

MAGYAR INTERNETES PORTÁL- SZOLGÁLTATÓ VÁLLALKOZÁSOK INDÍTÁSA ÉS MŰKÖDTETÉSE

A szerző a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központjának támogatásával, a portálszolgáltató vállalkozások életének korai szakaszát vizsgálta, stratégiai és vállalkozásindítási kérdéseket kutatva. Egy 28-as mintán, kvalitatív kérdéseket tett fel mélyinterjú technikával. A nagyszámú kérdés közül néhányat – a fontos témákat érintők közül – mutat be, illetve a kérdésekre adott válaszok alapján megállapításokat tesz az induló vállalkozásokra nézve.

Az internet számos lehetőséggel kecsegtet – bármilyen tevékenységet folytató – használója számára. Általában az e-kereskedelem, e-business, hálózati gazdaság megnevezéssel szokták illetni azt az üzleti jelenség csoportot, amely az internet hasznosításához kapcsolható. Ezeknek a tevékenységeknek a létezését azok a szolgáltató vállalatok teszik lehetővé, amelyek tág értelemben az internetet és különböző szolgáltatásait működtetik.

Az internetes vállalkozások csoportján belül kiemelt szerepe van azoknak a vállalkozásoknak, amelyek az internetes portál/tartalomszolgáltatás területén tevékenykednek. Magyarországon az 1990-es évek második felében csakúgy, mint más országokban az internetes kapcsolatszolgáltatás kialakulásával párhuzamosan, némi ütemkéséssel, ez az a terület, ahol nagyszámú vállalkozás lépett piacra. Kialakítva az internet működésének közvetítői csoportját, tágabb értelemben – tartalom szolgáltatásával – az internet létének tartalmi tényezőjét. Az iparág hőskorában a viszonylag nagyszámú piacra lépésnek, a sok tényező között egyetlen kiemelt oka van; a piacra lépés minimális költségigénye. Hiszen a webre lépéshez – első körben – mindössze a személyi számítógépre, programokra és az internet hozzáférés ráfordításaira kellett áldozniuk.

Az indulás

A piacra lépő internetes vállalatok között a piacra lépés motivációját és a stratégiai gondolkodás fejlettségét tekintve sokváltozós csoportosítási módszerrel (klaszteranalízis) előzetesen öt csoportot különböztettem meg: *a diverzifikálókat, a leányvállalatokat, az „igazi” internetvállalkozásokat, a befektetési szándékkal alakult cégeket és a fiatal vállalkozókat.* Kiegészítettem a sokváltozós analízist további felmérésekkel, amelyeket a továbbiakban mutatok be.

Egy elképzelt pénzügyi tudatossági tengely széléin elhelyezkedő két izgalmas csoport, a befektetők és a fiatalok is számos érdekes jellemzővel rendelkeznek. Ezek azok a cégek, amelyek genezisében leginkább megnyilvánul az internetgazdaság születésének néhány alapvető sajátossága. Egyrészt tökéletesen kirajzolódik vizsgálataimban *az eladási szándékkal létrejött vállalatok csoportja* (pl. Magazix, Globopolisz), *amely cégekre a határozott cash flow várakozások mellett igaz az is, hogy meghatározó szerepe volt az alapításukban az 1999–2000-es dotcom láznak, illetve, hogy fejlett vízióval rendelkeztek.*

A másik érdekes piacra lépő csoport – mondhatni a skála másik vége – *az ösztönös fiatalok vállalkozásai.*

A tudatosság vagy a hirtelen meggazdagodás vágya nem igazán kitapintható ennél a csoportnál. A hobbi, az érdeklődés, a szenvedély, az ösztönösség, a kreativitás annál inkább. (Pl. Hírek, HWSW.) A cégalapítás független volt az internet világában uralkodó aktuális hangulattól, illetve a dotcom láztól. Továbbá a stratégiai gondolkodás, a vizionálás teljes hiánya is jellemzi ezeket a cégeket.

Az eladási szándékkal létrejött vállalkozásokkal kapcsolatosan például vizsgálataim alapján elmondható, hogy ezek a cégek túlzott optimizmussal tekintettek vállalkozásuk jövőjére, elhitték a dotcom láz idején született irreális előrejelzéseket. A cégalapítás környezettel kapcsolatos várákozásait az 1. táblázat mutatja.

E szerint két vállalkozás egyáltalán nem gondolt a környezet jövőbeli alakulására. (Fiatalok, mint pl. a HWSW.) Hat cég utólagos értékelése szerint reálisak voltak a környezettel kapcsolatos várákozásai. Ebben az összefüggésben optimista hangulatú volt tizenhárom cég, 48%-a az induló vállalkozásoknak, és túlzott optimizmusról számolt be hat vállalkozás. Míg az optimizmus egy induló vállalkozás esetében természetes, addig a túl optimisták között természetesen megtalálhatók az eladási szándékkal létrejött vállalkozások is. A válaszokból persze az is kiderül, hogy egy cég sem volt pesszimista a környezet alakulását tekintve, bár ez is szinte magától értetődik egy kezdő vállalkozásnál.

Ide tartoznak azok a várákozások is, amelyeket a vállalkozások, saját maguk jövőbeli piaci helyzetével kapcsolatosan elképzelték. Konkrétan: a „hogyan értékelték helyzetüket, lehetőségeiket a versenypiaci pozicionálás szempontjából” kérdésre adott válaszok alapján ezt a 2. táblázat foglalja össze.

A fiatalok csoportján belül a pusztán hobbi kedvéért alakult vállalkozásokról a táblázat adatai alapján

1. táblázat

A környezettel kapcsolatos jövőbeli várákozások

Környezettel kapcsolatos jövőbeli várákozások	Említések száma	%-os megoszlás
Nem volt	2	7
Reális	6	23
Optimista	13	48
Túl optimista	6	22
Összesen	27	100

Megjegyzés: N=27.

azt jelenthetjük ki, hogy a cégalapítás idején stratégiai értelemben nem pozicionálták magukat a versenytársaikhoz.

A portálszolgáltatást nyújtó 1996–2001 között piacra lépő vállalkozások cégvezetőinek 52%-a úgy nyilatkozott, hogy piacvezetők akartak lenni a saját

2. táblázat

A saját piaci helyzettel kapcsolatos várákozások

Varákozások a saját piaci helyzettel kapcsolatban	Említések száma	%-os megoszlás
Piacvezetőnek lenni	14	52
Elsők között lenni	6	22
Egyáltalán nem pozicionálták magukat	3	11
Újat létrehozni, folyamatok elején lenni	1	4
Egyéb	2	7
Nincs adat	1	4
Összesen	27	100

Megjegyzés: N=27.

portálszegmensükben, ebből ketten abszolútban is, és egy harmadik, kelet-európai szinten is ugyanezt a célt tűzte ki maga elé. Hat cég (22%) versenyezni akart a nagyokkal, az elsők között akart lenni. Egy másik vállalkozás újat akart létrehozni, és a folyamatok élén akart lenni, de kevésbé profit szemléletből, inkább szakmai ambícióból vagy küldetésstudatból. E mellé megemlíthető, hogy két nem pozicionáló is azt mondta, hogy ő is valami újfajta szolgáltatást akart létrehozni, ebből egy a statikus nyitólapjával (Startlap Bt.) a top listák élén akart állni, de csak a látogatottságot tekintve, és nem üzleti, iparági értelemben.

Meg kell említenem azt, hogy a vizsgálatok során legtisztábban kirajzolódó csoport, az eladási szándékkal alakult vállalatok esetében mennyire determinált volt a további sorsuk. Hiszen abban is hasonlítanak egymásra ezek a cégek, hogy alakulásuk után szinte azonnal megbuktak. Ez húzza alá azt az evidenciát, hogy formai értelemben hiába fejtett a stratégiai gondolkodása egy vállalatnak, ha tartalmilag átgondolatlan, irreális elemekből áll össze. Az talán csak mentése ezeknek a cégvezetőknek, hogy nem egyedüliek voltak, akik a környezet hatására ésszerűtlenül cselekedtek.

Összecsengenek Colombo – Delmastro észak-olasz technológiai vállalkozások indítási kutatásának eredményeivel, illetve számos egyéb európai kutatási tapasztalattal (pl. Flash, 2000) a 3. táblázatban közölt

adatok, abban a tekintetben, hogy vezető ok az internetes cégalapításra az önfoglalkoztatás, mivel a válaszadók 1/5-e ezért alapított ilyen céget itt is. Bár a klasszikus vállalkozói motiváció, a pénzkereset, még ennél is gyakrabban, a válaszadók csaknem 1/3-ának elsőként jutott eszébe. Igaz, hozzá kell tenni, hogy ezt a választ talán azért nem találjuk meg nagyobb százalékban, mint okot a cégalapításra, mert annyira triviális.

A táblázat adatai szerint tehát a vállalkozások 32%-a alapvetően a profit miatt kezd hozzá az üzlethez, a második legfontosabb ok pedig az önfoglalkoztatás 21%-kal. Öt vállalat (18%) említette, hogy azért hozta létre a vállalkozást, hogy eladja. A diverzifikáció különböző formáit; internetjelenlét kettő (7%) és a „kereszt médiásságot” öt vállalkozás (18%) említette. Szintén öt vállalat (18%) említette, hogy időbeli belé-

pési kényszert érzett. Másik két vállalat (7%) valamilyen másfajta üzleti-piaci hajtóerő (kényszer) hatására lépett be.

Sok egyéb klasszikus motiváció is megtalálható a válaszok között. (Pl. kihívás 18%, saját céget akart 14%, vállalkozói ötlete volt 14%, problémák az előző munkahelyen 14%, igényelt szolgáltatást létrehozni 7%.)

Az internetspecifikus motivációk: internet-szakmai elkötelezettség, három említéssel (11%), internet közösség húzóereje miatti piacra lépés, szintén három említéssel (11%) szerepel. Ehhez kapcsolódik a hobiból kinőtt vállalkozások (5 említés) 18%-os csoportja, illetve félig-meddig az önkifejezés és a kiteljesedés igénye is 7%-kal. Egyik legérdekesebb oka a cégalapításnak a számlaadási lehetőség volt (3 cég estében) 11%-kal. Ez a válasz arra utal, hogy egy meglévő tevékenységet, „ami még pénzt is hozhat”, valamilyen módon formába öntse az egyén, a későbbi vállalkozó. Ehhez kapcsolódik az az egyedi válasz is, hogy a cégforma volt a módja a domainnév szerzésnek.

Az elsődlegesen cégeladási szándékkal létrejött vállalatok csoportja viszonylag jól kitapintható ebben a kérdésben is. Hiszen a cégeladást, mint lehetséges opciót öt vállalat legalább egy tulajdonosa valósnak tekintette az alapításkor.

A klasszikus internetes vállalkozások és a diverzifikáció valamilyen módját megvalósítók mellett viszont, a fiatal vállalkozók csoportja is megmutatkozik, hiszen, azon cégek csoportja, amelyek önmagukat a kezdetekkor hobbi vállalkozásként jelölték meg, vagy az érdeklődést, a szenvedélyt említették meg, mint okot a cégalapításra (pl. a Hírek) megegyezik az előzetes vizsgálatok fiatal vállalkozói csoportjával.

Egy másik kiemelésre méltó csoport az ISP vállalkozások csoportja. Az ISP szolgáltató cégek időben az elsők között voltak az internetes üzletben és infrastruktúraszolgáltatókként természetesen meghatározó szereplői az internetgazdaságnak. Mivel a fenti kérdés az eredeti cégalapításra vonatkozott, ezért azok a vállalatok, amelyek nem portálszolgáltatóként indultak vagy a portál és más internetes szolgáltatásaikat együtt indították, ott a portáltevékenység elindításánál további indítékok is voltak a piacra lépéssel kapcsolatban. Hét ilyen vállalkozás van a mintában és ebből öt vállalkozás ISP szolgáltató volt. Ennek az öt vállalkozásnak az esetében (sőt az egyik

3. táblázat

Vállalkozásalapítás indoka

Megjelölt indok	Említések száma	Válaszadók hány %-a említette
Pénzt keresni	9	32
Megélhetés, önfoglalkoztatás	6	21
Céget eladni	5	18
Hobbi, szenvedély, érdeklődés	5	18
Időben belépni	5	18
Kipróbálni, kihívás, izgalmas	5	18
Kereszt-média	5	18
Előző munkahelyen valami probléma volt	4	14
Vállalkozói ötlet	4	14
Tevékenységet eltartani, előbb utóbb nyereséget elérni	4	14
Saját céget akart, vállalkozni akart	4	14
Internet-szakmai elkötelezettség	3	11
Ráérzés	3	11
Számlát tudjon adni	3	11
Internet közösség miatt	3	11
Internet jelenlét	2	7
Valami üzleti elgondolás miatt benne lenni az Internet üzletben	2	7
Önkifejezés, kiteljesedés	2	7
Ígényelt szolgáltatást létrehozni	2	7
Tematikus szakmai kötődés (eü., autó)	2	7
Egyéb egymástól különböző egyedi említések	9	32
Összesen	86	-

Megjegyzés: N=28.

nem ISP cégvezető is hasonlóról számolt be) felmerült az az indok a portál beindítására, hogy részben az ISP szolgáltatás erősítésére, az ISP szolgáltatásra előfizetők szerzésére indították a portáltevékenységüket. (Pl. Axelero.) Ezek a cégek az előzetes csoportosítási eljárás során alapvetően a diverzifikálók és az internetesek csoportjában kerültek.

Így elmondható, hogy az elementáris vállalatalapítási okok szempontjából, a diverzifikációs cégindításokban a különbözőségek is megjelentek. A konkrét portálpiacra lépést tekintve, a két diverzifikáló csoport mellé, amit a diverzifikálók és a leányvállalatok jelölnek, néhány másik cég is számításba vehető, így megjelenik a porondon a média és az ISP (internetes kapcsolatszolgáltató) cégek diverzifikációs indítéka is. Amíg az első esetben megjelennek a médiás motivációk (Howat, 2000; Kaiser, 2002), azaz egy újabb médiacsatorna bekapcsolása az eredeti üzletbe, és az ezzel szerezhető szinergiák kihasználása, addig a második csoportnál az infrastruktúra irányából történő, az internet értékláncon való végigkúszás (Corrocher, 2001) és az ezzel járó szinergiahatás az elérendő cél.

A dotcom láz olyan környezeti tényező volt vizsgált vállalkozások esetében, amelyet nem lehet figyelmen kívül hagyni. A 4. táblázatban három kategóriába sorolva a válaszokat, a nem jelentős iparági hangulat szerepe választ a válaszadók 56 %-a érezte igaznak. Pozitív befolyást öt vállalatvezető, közel minden ötödik válaszadó érzett. Meghatározónak hét alapító érezte az iparági hangulat szerepét az üzlet elkezdésében. A diverzifikáló cégek és a befektető cégek (ezek esetében meghatározó) mellett még háromban (pl. Portfólió) volt érzékelhető a hangulati elem a piacra lépésnél. Ez utóbbi cégek mindannyian a dotcom láz viszonylag korai szakaszában léptek színre (1999 harmadik negyedével bezárólag). A láz előtt és után belépő cégek alapítói azonban mindannyian a semleges környezeti hatásról számoltak be.

A táblázatban megjelenő, és az egyéb kutatásban beszerzett adatok szerint: Az alapítás körüli időszakban, *mindegyik 1998 januárja és 2000 júniusa között alakult vállalkozás várakozásaiban megjelent az internetláz pozitív irányba befolyásoló szerepe.*

A piacra lépés stratégiai körülményeihez az is hozzátartozik, hogy az alapításban tevékeny résztvevők hogyan érzékelték az üzletmenet szempontjából fontos külső és belső veszélyforrásokat, kritikus tényezőket. (5. táblázat)

A válaszadók harmada a felhasználók hiányát említette mint veszélyforrást, egy közülük kimondottan a

4. táblázat

Az iparági hangulat szerepe a vállalkozásindításban

Internet iparági hangulat szerepe a piacrálépésben	Említések száma	%-os megoszlás
Semmi vagy elhanyagolható a szerepe	15	55
Pozitív befolyás	5	19
Meghatározó	7	26
Összesen	27	100

Megjegyzés: N=27.

portálja alacsony látogatószámát emelte ki. Ehhez kapcsolódik 22%-kal az internet elfogadottsága, illetve az internet jövője miatt aggódók tábora. Viszonylag sokan említették a finanszírozással (22%) és a versenytársakkal kapcsolatos veszélyeket (22%). Amíg az elsőt csak a dotcom láz idején belépők közül említették meg, addig a második esetében egy válaszadó versenytársa technológiai támadásáról számolt be. Érdekes hogy a törvényi kiszámíthatóságot mindössze egy válaszadó említette meg, míg semmiféle veszélyfor-

5. táblázat

Külső kritikus tényezők

Érzékelt külső kritikus tényezők	Említések száma	Válaszadók hány %-a említette
Felhasználók hiánya	6	33
Finanszírozás	4	22
Versenytársak	4	22
Internet elfogadottsága, jövője	4	22
Szakember hiány	2	11
ITC infrastrukturális adottságok	2	11
Hozzáférés valamelyik eleme drága	2	11
Reklámköltségek	2	11
Egyéb	7	39
Összesen	33	-

Megjegyzés: N=18.

rásról is csak egy válaszadó számolt be (az egyéb válaszok között).

Ugyanerre a kérdésre, csak a belső veszélyforrásokra vonatkozóan (N=15), a válaszadók a következőket emelték ki: a növekedés kezelése, a tulajdonossal kapcsolatos problémák, a technológiával kapcsolatos problémák, az emberek (dolgozók) kiesése, valamint a személyek összeillése okozott kritikus helyzeteket. Ez utóbbit csak a dotcom láz előtt alakult cégek említik, és arra utal, hogy a néhány fős vállalkozások tulaj-

donos-alapítói közötti személyes viszony mennyire fontos. Kiemelésre méltó még a klasszikus probléma, a növekedés kezelése, ami még ebben a kis mintában is megjelenik. Különleges tényező itt az, hogy a néhány fős szerkesztőséggel működő portálvállalkozásoknál egy-egy ember betegsége vagy szabadsága, milyen sok galibát okozhat az üzletmenet szempontjából, mivel az oldalak szerkesztéséhez a rovatok, cikkek megírásához szükséges speciális tudást egyes emberek birtokolják. A mikrostruktúráknál egyébként általában is – nemcsak a portáloknál – komoly gondokat okozhatnak az ilyen „emberkiesések”.

A működés

Az infokommunikációs technológia gazdasági elterjedésével a termékek és szolgáltatások egyre tudásintenzívebbé válnak. A vállalatok számára ugyanis jelentős tényezővé válik ezeknek a technológiáknak a mind jobb kihasználása. Ehhez viszont szükség van a magas képzettségű munkaerőre, illetve a kreatív megoldásokra. Így a hagyományos iparágakban, de még inkább az újonnan születő iparágakban felértékelődik az emberi kreativitás. Mint azt mind a magyar, mind a külföldi szerzők számos esetben kifejtették a humán erőforráshoz köthető készségek és képességek alapvető jelentőségűek. Kocsis és Szabó posztmodern vállalatánál „...a tudás az egyetlen jelentőséggel bíró erőforrás. A hagyományos termelési tényezők nem szűnnek meg, de másodlagossá válnak. A materiális tényezők működtetése és hatékonysága ilyen körülmények között egyre inkább a tudástermelés függvénye.” (Kocsis – Szabó, 2000, 43. old.) Ezt az internet vállalatokkal kapcsolatban Thomson és Strickland (2000) úgy fogalmazza meg, hogy a legfontosabb erőforrás, mely meghatározó mind a technológiai, mind a menedzsment know-how szempontjából az az emberi tehetség. Ez pedig a magyar internetes tartalomszolgáltató vállalatoknál is így van.

Ezt többek között az emberi erőforrás vállalatnál betöltött szerepére vonatkozó kérdéssel vizsgáltam. Ebből az derül ki, hogy a vezetők tökéletesen tudatában vannak az emberi tényező fontosságának. Az eredményeket a 6. táblázat mutatja.

A 28-as minta mindössze 25%-a nem nevezte meg az emberi erőforrást mint kiemelt tényezőt. Megfordítva a kérdést, ha a mintát tekintjük, akkor 69% emelte ki az emberi erőforrás szerepét, ha a válaszadókat tekintjük, akkor ez az arány 73%-os. Tehát az interne-

tes vállalatok vezetői felismerték az emberi erőforrás fontosságát, illetve stratégiai jelentőségét.

A működéssel kapcsolatos másik fontos kérdés az, hogy a nehéz bevételtermelési körülmények között, mi a gazdálkodásnak az a pontja, amivel nyereségesse

6. táblázat

Az emberi erőforrás szerepe

Emberi erőforrás szerepe	Említések száma	%-os megoszlás
Kritikus tényező	3	10
Fejlesztés legszűkebb keresztmetszete	1	4
Legfontosabb	10	36
Nagyon fontos/Fontos	5	18
Átlagos	4	14
Egyéb válasz	3	11
NV	2	7
Összesen	28	100

Megjegyzés: N=28.

vagy legalább nullszaldóssá tehető a vállalkozás. Ezt foglalja össze a 7. táblázat.

Az adatok alapján a költségekkel kapcsolatos megfontolások elsődlegessége szembetűnő, vagy a minimális költségek, vagy a költségek csökkentése szerepelt a válaszokban. Ez a minta 50%-ra igaz. Ehhez tartozik a kis létszám említése is (11%), bár itt már a hatékony működés kérdése is felmerül, nemcsak pusztán az alacsony költségek. Mindennek oka, hogy a szűkös bevételek szinte kötelezővé teszik a szigorú költséggazdálkodást. Ezt a kis méret, a tevékenység minimális anyagigénye, a folyamatok néha szinte tel-

7. táblázat

A gazdálkodás kulcseleme

Gazdálkodás kulcseleme	Említések száma	%-os megoszlás
Minimális költségek	7	25
Költségcsökkentés	7	25
Kis létszám	3	11
Nem volt életképes a vállalkozás	2	7
Egyedi említések	7	25
NV	2	7
Összesen	28	100

Megjegyzés: N=28.

jes automatizáltsága könnyen lehetővé teszi. A portálszolgáltató cégek gazdálkodásának kulcseleme tehát a költséggazdálkodás.

Valószínűleg nem meglepő az a további felemás eredmény, amit a következő táblázatnál láthatunk, vagyis hogy *a vezetők nagyjából fele (55%) tulajdonít csak jelentőséget az üzleti tervezésnek*. A gyakorlatban a stratégiát formailag megjeleníteni, az üzleti terv hivatott. Azt, hogy mennyire fontos a szerepe a formális stratégiai üzleti gondolkodás megtestesítőjének, az üzleti tervnek a 8. táblázat mutatja be.

Tehát a húsz válaszadónak kicsit több mint fele (55%) értett egyet azzal, hogy fontos vagy nagyon fontos az üzleti terv a vállalatánál. 20% esetében a van üzleti terv válasz szerepel, de ezek között néhány vállalat csak projektekre készít üzleti tervet. A megkérdezett cégek negyede estében nincs nagy jelentősége az üzleti tervnek vagy egyáltalán nincs is a cégnek üzleti terve. Ezeket az eredményeket magyarázhatja az, hogy a portálszolgáltatókra jellemző mikro- és kisvállalati méretű szervezetekre jellemző a fejlet-

8. táblázat

Az üzleti terv szerepe

Üzleti terv jelentősége	Említések száma	%-os megoszlás
Nagyon fontos	3	15
Fontos	8	40
Van üzleti terv	4	20
Van üzleti terv, de nincs jelentősége	2	10
Nincs üzleti terv	3	15
Összesen	20	100

Megjegyzés: N=20.

lenebb üzleti tervezés. Másrészt a kezdő vállalkozásoknak sokszor semmi tapasztalatuk sincs az üzleti tervezésben. Igaz a működés első néhány évében, a dotcom láz idején a befektetőkkel való találkozások sokan ilyen irányú tudásra is szert tettek. Továbbá azt sem mellékes, hogy számos portálszolgáltató mögött már az alapításkor is létező vállalat állt. Mindezek együttesen alkotják a felemás eredmények okait.

Következtetések

Az internetes ipar fejlődésével kapcsolatban számos tényező közül kiemelésre méltók a *non-profit* előzmények, másrészt az iparágon kívüli (befektetői), illetve iparágon belüli (technológiai) *Boom*, a külső-belső környezeti elemek közül. Amíg tehát egyrészt az internet fél-negyed évszázados szerves fejlődése adta *non-profit* szemlélet természetes elem

volt a 1990-es évek közepén, addig a befektetői láz meghozott egy másik, az internet szférájában még addig kevésbé tapasztalt attitűdöt, a pusztán spekulatív jellegű pénzszerzésre törekvést. A vállalkozások között tehát a szándékaikban *szélsőséges, azaz non-profit jellegű és a pusztán profit jellegű vállalkozások is megjelentek*, az ezekre a vállalkozásokra jellemző cash flow várakozásokkal, környezetérzékenységgel (nevezetesen, a lázhoz való viszonyukhoz), illetve vizionálási potenciállal együtt. Az empirikus adatok szépen megrajzoltak néhány ilyen szélsőséget a mintában. Az *eladási szándékkal létrejött vállalkozások például túlzott optimizmussal ítélték meg a környezet jövőbeli alakulását*, és természetesen ezzel együtt saját projektelési lehetőségeiket is. A hobbi jellegű, marginális vállalkozások pedig *egyáltalán nem pozícionálták magukat a versenytársakhoz*.

A cégalapítással kapcsolatos konkrét elemzés során kiderült, hogy egyrészt az internetes portálpiacon diverzifikáló vállalkozások *egyáltalán nem egységesek a vállalatalapítás okára és jellegére vonatkozóan*. Másrészt ezen a területen is gyakran megjelent az *önfoglalkoztatás igénye* a vállalkozásokat létrehozók részéről. Ezek mellett, ahogyan ez a 3. táblázatnál látható volt, más tényezők is szerepet játszottak az indulásnál, amelyek oly színessé tették ezt a vállalkozói-vállalati kört.

A vállalkozásindítás környezetével kapcsolatosan további két eredmény született. Egyrészt, *azoknál a vállalkozásoknál, amelyek a dotcom láz idején indultak, a várakozásokat optimista irányba tolt el a felfokozott iparági hangulat*. Másrészt, az internet elterjedtségével kapcsolatos gondok aggasztották leginkább a vállalkozásindítókat. Az indulással kapcsolatosan ugyanis adatok keletkeztek az újonnan alakult vállalkozásokat körülvevő környezetről is. Ezek szerint a vállalkozás mozgásterét meghatározó, elsődleges kritikus tényező, a kevés internetező felhasználó, és ebből adódóan a kevés látogató volt: *a 2001 előtt piacra lépő internetes portálszolgáltatók szemében tehát a felhasználók, a látogatók hiánya volt a legkritikusabb környezeti tényező*.

A befektetői lázról egyébként elmondható, hogy elementáris környezeti tényezőnek bizonyult a magyar internetes vállalatok alapításánál is. Nemcsak a minta számos vállalatának indulására volt nagy hatással, hanem azt sem kockázatos kijelenteni, hogy a spekulatív magyar portálszolgáltató vállalkozások rövid életüket is ennek a külső hatásnak köszönheték.

A működéssel kapcsolatban a belső tényezők közül, a vállalkozás számára versenyelőnyt, erősséget biztosítónak az emberi erőforrást lehet megjelölni. Az operatív tényezők közül kiemelésre méltó a költség-gazdálkodás, ami kulcselem a vállalkozások üzletmenetében. A stratégiai tényezők között pedig az üzleti tervezés felemás helyzete érdekes.

Az itt bemutatott új technológiai vállalkozásoknak a gazdaságban betöltött szerepére gondolva, elég csak megemlíteni mindazokat a lehetőségeket, amelyeket ezek a cégek teremtenek meg egy új üzleti tér kinyitásával. Így járulva hozzá az újabbnál újabb online szolgáltatások megjelenéséhez, ami gazdaságfejlődési, munkahely- és jövedelemteremtési szempontból sem elhanyagolható.

Felhasznált irodalom

- Colombo, Massimo G. – Delmastro, Marco (2001): Technology-Based Entrepreneurs: Does Internet Make a Difference? Small Business Economics, 16(3), p.177-190.
- Corrocher, Nicoletta (2001): The Internet services industry: sectoral dynamics of innovation and production and country-specific trends in Italy and in the UK. (Manuscript)
- Flash (2000): Flash Eurobarometer No. 83. Entrepreneurship
- Howat, Kevin J. (2000): Start-up of Online Ventures from Corporate Base and from Point Zero. Publishing Research Quarterly, Summer Vol 16. Issue 2.
- Kaiser, Ulrich (2002): The Effects of Website Provision on the Demand for German Women's Magazines. NBER Working Paper No. 8806.
- Kocsis Éva – Szabó Katalin (2000): A posztmodern vállalat. Tanulás és hálózatosodás a posztmodern világban. Oktatási Minisztérium. Budapest
- Thomson, Arthur A. – Strickland, A. J. (2000): Strategic Management. Concepts and Cases. 12th Edition. McGraw Hill-Irwin

SZERZŐI ÚTMUTATÓ

A Vezetéstudomány a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Budapesti Vezetőképző Központjának havi folyóirata. A lapban a vezetési és gazdálkodási tudományterületekhez kapcsolódó témakörök elméleti és gyakorlati kérdéseit elemző és vizsgáló írások jelennek meg. A szerkesztőség (rbecsky@bsm.hu) elektronikus formában kéri az írásokat. A cikkeket elektronikus levélben vagy mágneslemezen (MS Word fájl formátumban) lehet a szerkesztőséghez eljuttatni.

A lap tudományos folyóirat, ezért szövegek közötti forráshivatkozások és ezek jegyzéke nélküli írásokat nem jelentet meg. A Vezetéstudományban megjelentetni szándékozott kéziratok szerzőitől az alábbi követelmények figyelembevételét kérjük:

A cikkek szokásos terjedelme a hivatkozásokkal, ábrákkal és táblázatokkal együtt 20–24 oldal, 1,5-es sortávolsággal (12-es betűméret, Times New Roman betűtípus). A cikkek első oldalának alján tüntessék fel a szerző foglalkozását, munkahelyét, beosztását és elektronikus levelezési címét, a tanulmány elkészítésével kapcsolatos információkat és az esetleges köszönetnyilvánításokat.

A kéziratához csatolandó egy magyar nyelvű és lehetőség szerint egy angol nyelvű rövid összefoglaló (200 szót nem meghaladó terjedelemben), valamint a cikk fő témaköreit megnevező kulcsszavak jegyzéke.

Kiemeléshez félkövér és dőlt betű használható, aláhúzás nem. Jegyzeteket lehetőleg ne használjanak, amennyiben azok feltétlenül szükségesek, szövegvegi jegyzetként adják meg.

A táblázatoknak és ábráknak legyen sorszáma és címe, valamint – átvett forrás esetén – pontos hivatko-

zása. Az ábrákat és a táblázatokot a kézirat végén, külön oldalakon, sorszámmal és címmel ellátva kérjük csatolni, helyüket a szövegben egyértelműen jelölve (pl. „Kérem az 1. táblázatot kb. itt elhelyezni!”).

A szövegek közötti bibliográfiai hivatkozásokat zárójelben, a vezetéknév és az évszám feltüntetésével kérjük jelölni: pl. (Veress, 1999); szó szerinti, idézőjeles hivatkozás esetén kiegészítve az oldal(ak) számával (pl. Prahalad–Hamel, 1990: 85). Amennyiben egy hivatkozott szerzőnek több bibliográfiai tétele van ugyanazon évben, ezeket 1999a, 1999b stb. módon kell megkülönböztetni. A felhasznált források cikk végén elhelyezett jegyzékét abcérendben kérjük, a következő formában:

Szerző (évszám): Cím, kiadás helye: kiadó, illetve forrás.

- 1) példa (könyv): Porter, M. E. (1980): Competitive Strategy; New York: The Free Press.
- 2) példa (folyóirat-cikk): Prahalad, C. K. és G. Hamel (1990): The Core Competence of the Corporation; Harvard Business Review, május-június, 79-91.

A formai követelmények fentiekben érvényesített, ún. „Harvard” rendszeréről (más néven „szerző/év” vagy „név/dátum” hivatkozási módszerről) részletes tájékoztatást nyújtanak a Vezetéstudomány WEB-címén (www.bsm.hu); „Vezetéstudomány/Szerzőinknek” menüpont) megadott források.

Havi folyóirat lévén és a megjelenés átfutási idejének csökkentése érdekében a Vezetéstudomány „kefelevonatot” nem küld, elfogadás előtt azonban a szerzőknek egyeztetés céljából elküldi a cikk szerkesztett változatát.

A szerkesztőség